



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
DE LA EDUCACIÓN**

Gestión educativa en el clima organizacional de una institución
educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Aragon Trujillo, Henry (ORCID: 0000-0002-9940-0770)

ASESORA:

Dra. Bernardo Santiago, Grisi (ORCID: 0000-0002-4147- 2771)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

A mi familia, por ser el soporte emocional que me ha permitido superar las dificultades y los obstáculos que se han presentado.

Agradecimiento

A mi asesora, por su apoyo y orientación en el desarrollo de la presente tesis.

A mi compañera de vida por su apoyo incondicional, a mi hija que es el motor que nos impulsa a salir adelante, a mis padres que con su ejemplo de superación sembraron en mí la semilla del estudio, y a mis hermanos que son un ejemplo de superación y perseverancia.

Índice de contenido

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1 Tipo y diseño de investigación	14
3.2 Variables y operacionalización.....	15
3.3 Población, muestra y muestreo.....	16
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	18
3.5 Procedimientos	19
3.6 Método de análisis de datos.....	19
3.7 Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS.....	21
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS.....	37
ANEXOS	42

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Descripción de los niveles de gestión educativa	20
Tabla 2. Descripción de los niveles de gestión educativa por dimensiones	21
Tabla 3. Descripción de los niveles de clima organizacional	22
Tabla 4. Descripción de los niveles de clima organizacional por dimensiones	23
Tabla 5. Ajuste de datos de la gestión educativa en el clima organizacional	24
Tabla 6. Pseudo coeficiente de determinación de la gestión educativa en el clima organizacional	24
Tabla 7. Ajuste de datos de la gestión educativa en la dimensión estructura	25
Tabla 8. Pseudo coeficiente de determinación de la gestión educativa en la dimensión estructura	25
Tabla 9. Ajuste de datos de la gestión educativa en la dimensión recompensa	26
Tabla 10. Pseudo coeficiente de determinación de la gestión educativa en la dimensión recompensa	26
Tabla 11. Ajuste de datos de la gestión educativa en la dimensión relaciones	27
Tabla 12. Pseudo coeficiente de determinación de la gestión educativa en la dimensión relaciones	27
Tabla 13. Ajuste de datos de la gestión educativa en la dimensión identidad	28
Tabla 14. Pseudo coeficiente de determinación de la gestión educativa en la dimensión identidad	28

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Esquema de investigación	14
Figura 2. Descripción de los niveles de gestión educativa	20
Figura 3. Descripción de los niveles de gestión educativa por dimensiones	21
Figura 4. Descripción de los niveles de clima organizacional	22
Figura 5. Descripción de los niveles de clima organizacional por dimensiones	23

Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión educativa en el clima organizacional en una institución educativa de Cusco, 2021. La metodología utilizada correspondió al enfoque cuantitativo, investigación de tipo aplicada, de diseño no experimental, desarrollada a un nivel explicativo; donde participaron como muestra 102 docentes de una institución educativa de Cusco, seleccionados mediante un muestreo aleatorio simple. Las variables fueron medidas utilizando como técnica la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios, los cuales contaron con validez y confiabilidad, en cuanto a la confiabilidad arrojó el alfa de Cronbach en la variable gestión educativa 0,852, mientras que, en clima organizacional 0,960. Se concluyó que, la gestión educativa influye de manera significativa ($\text{sig.} = 0,000$ y Nagelkerke 0,463) en el clima organizacional en una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.

Palabras clave: gestión educativa, clima organización, docentes, institución educativa, Cusco.

Abstract

The objective of the research was to determine the influence of educational management on the organizational climate in an educational institution in, Cusco, 2021. The methodology used corresponded to the quantitative approach, applied research, non-experimental design, developed at an explanatory level; where 102 teachers from an educational institution in of Cusco participated as a sample, selected by simple random sampling. The variables were measured using the survey technique and two questionnaires as instruments, which had validity and reliability, in terms of reliability, Cronbach's alpha was found in the educational management variable 0.852, while 0.960 in organizational climate. It was concluded that educational management influences significantly (sig. = 0.000 and Nagelkerke 0.463) in the organizational climate in an educational institution in, Cusco, 2021.

Keywords: educational management, organizational climate, teachers, educational institution, Cusco.

I. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas la educación ha experimentado grandes cambios, los cuales se han reflejado en los nuevos enfoques, modelos teóricos, metodologías, técnicas y prácticas educativas (Gairin y Mercader, 2021). Para ello, las instituciones educativas han realizado esfuerzos para adaptar sus procedimientos tradicionales y responder de manera exitosa a estas nuevas exigencias. En este contexto, la gestión educativa aparece como una estrategia fundamental para optimizar los procesos educativos, de modo que se garantice el acceso de todos(as) los(as) niños(as) a una educación de calidad (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2018).

En el mundo, las diferentes instituciones y organismos internacionales reconocen la educación como un aspecto fundamental en el desarrollo de las personas; ante ello, se realizan esfuerzos coordinados para aumentar los recursos económicos, materiales, tecnológicos y humanos, para asegurar que todos(as) accedan a una (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, Unesco, 2020). La actual crisis sanitaria que atraviesa el mundo, ha tenido un fuerte impacto en la organización y gestión de la educación, la cual ha puesto en evidencia las grandes brechas en infraestructura, tecnología y material para el aprendizaje (Gairin y Mercader, 2021). Ante este escenario, es importante implementar un enfoque orientado hacia el mejor aprovechamiento de los recursos naturales, tecnológicos, la sostenibilidad, el desarrollo colaborativo y una mejor convivencia.

En Latinoamérica, la situación respecto a la educación presenta un panorama bastante complejo, con resultados poco satisfactorios en comparación a otras regiones, problemas que han aumentado a raíz de la pandemia por COVID-19, ampliando las brechas en materia educativa con los países desarrollados (Mancera, Serna, Barrios, 2020). En este contexto, se plantea nuevos retos para la gestión educativa, orientándola hacia una educación remota en los próximos años, teniéndose que adaptar los diferentes procedimientos institucionales a las necesidades de los sistemas educativos (Unesco, 2020). Al respecto, Covarrubias (2021), sostuvo que en la región a pesar que se promueve procesos flexibles en la

gestión educativa, aún prevalecen instituciones, políticas y procesos rígidos, que no permiten adaptarse a los cambios que se dan en el contexto global.

En el Perú, el sistema educativo está inmerso dentro de una coyuntura muy compleja generada por la pandemia del COVID-19, lo cual conlleva a adaptar las estrategias, procedimientos y prácticas educativas tradicionales (Defensoría del Pueblo, 2020). En lo que respecta a la gestión, se tiene cierta resistencia a las nuevas maneras de planificar, organizar y controlar las actividades en las instituciones educativas, esto se da por la falta de capacitación, déficit de conocimiento para el uso de las tecnologías, falta de infraestructura, materiales, deficientes documentos de gestión, entre otros (Guerra y Palomino, 2020). En lo que respecta al clima laboral, la actividad docente en el medio, se describe como estresante, con sobrecarga de actividades, con relaciones laborales poco satisfactorias, habilidades blandas poco desarrolladas, las cuales son condiciones poco propicias para un desempeño eficiente (Bada, salas, Castillo y Carbonell, 2020).

A nivel institucional, en lo que respecta a la institución educativa se encuentra ubicada en el distrito de Pomacanchi, provincia de Acomayo, región Cusco, la cual en la actualidad se encuentra inmersa en una diversidad de problemáticas relacionadas a la falta de recursos materiales, tecnológicos y humanos, lo cual no permite cubrir las necesidades de la comunidad educativa en el contexto de pandemia por COVID-19. En lo que respecta la gestión educativa, las problemáticas que se presentan son liderazgo deficiente, no se toman decisiones de manera oportuna, escaso acompañamiento y monitoreo pedagógico, la calendarización no se cumple y existe escaso interés del área directiva para realizar mejoras en la institución. En cuanto al clima institucional, se observa molestia e incomodidad por parte de los docentes respecto a las decisiones de la parte directiva, discrepancias en los docentes por falta de comunicación eficaz y escaso interés en promover una convivencia pacífica dentro de la institución.

Ante la problemática descrita se formuló la siguiente pregunta: ¿Cuál es la influencia de la gestión educativa en el clima organizacional de una institución educativa de, Cusco, 2021?; de manera específica se formuló: ¿Cuál es la

influencia de la gestión educativa en la estructura de una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021?, ¿Cuál es la influencia de la gestión educativa en la recompensa de una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021?, ¿Cuál es la influencia de la gestión educativa en las relaciones de una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021?, ¿Cuál es la influencia de la gestión educativa en la identidad de una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021?

En cuanto a la justificación, la investigación posee un valor teórico, porque el desarrollo de la misma permite aportar al conocimiento de la gestión educativa y del clima organizacional; además, permite explicar teóricamente la existencia de una relación de causalidad; estos aportes, representan una contribución valiosa para el conocimiento científico de las variables, siendo base para el desarrollo de nuevos estudios en el contexto. La investigación presenta una relevancia social, debido a que estuvo orientada a aportar en la solución de una problemática que involucra a directivos, docentes, estudiantes y padres de familia; por lo tanto, es de beneficio social, porque contribuye a mejorar la gestión de una institución educativa, representa aportar al logro de una educación de calidad, a mejorar las relaciones entre las personas y contribuir al desarrollo del país. El estudio también presenta una implicancia práctica, debido a que los resultados encontrados permiten realizar un plan de mejora sobre la gestión educativa en la institución, con la finalidad de mejorar el clima organizacional. Dicha propuesta estará basada en información estructurada, objetiva y que refleja la realidad de la institución. Por último, en el aspecto metodológico, precisar que la investigación fue no experimental, de tipo aplicada, instrumento que se utilizó fue el cuestionario, enfoque cuantitativo de corte transversal.

En lo referente a los objetivos de investigación, se planteó de manera general: determinar la influencia de la gestión educativa en el clima organizacional en una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021. De manera específica, se planteó: establecer la influencia de la gestión educativa en la estructura en una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021; establecer la influencia de la gestión educativa en la recompensa en una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021; establecer la influencia de la gestión educativa en las relaciones en una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021; establecer la influencia de

la gestión educativa en la identidad en una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.

En lo que respecta a la hipótesis de estudio, se sostuvo que: La gestión educativa influye de manera significativa en el clima organizacional en una institución educativa de, Cusco, 2021. Como hipótesis específicas se planteó que: La gestión educativa influye de manera significativa en la estructura de la institución educativa de, Cusco, 2021; La gestión educativa influye de manera significativa en la recompensa de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021; La gestión educativa influye de manera significativa en las relaciones de la institución educativa de, Cusco, 2021; La gestión educativa influye de manera significativa en la identidad de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Dentro de este marco teórico, se describen las principales investigaciones realizadas tanto en el ámbito nacional como internacional sobre las variables de interés, las cuales nos aportan un marco de referencia sobre los resultados de la investigación. En primer lugar, se describen los estudios realizados en el contexto nacional:

Según, Linares (2018), realizó una investigación donde se estableció como objetivo establecer como la gestión educativa se relaciona con el clima organizacional en un grupo de instituciones educativas de Lima. Para el estudio se aplicó un tipo de investigación básica, utilizando un diseño correlacional, enfoque cuantitativo y un método hipotético deductivo; donde se tuvo como participantes a 160 profesores pertenecían a instituciones educativas de educación inicial. Los datos sobre las variables se recolectaron utilizando procedimientos correspondientes a la encuesta, mediante la aplicación de dos cuestionarios. Se concluyó que, el 38,5% de los docentes consideran la gestión educativa como deficiente, el 41% de los encuestados percibe un clima organizacional negativo dentro de las instituciones; así mismo, se aprecia una correlación positiva alta ($Rho = 0,916$ $p\text{-valor} = .000 < 0.05$), entre ambas variables. Asimismo, Paredes (2016), planteó el objetivo establecer el grado de influencia de las prácticas de la gestión educativa en el clima de la institución desde la perspectiva de los docentes. La metodología aplicada es similar a la investigación anterior, la muestra fue 30 docentes que laboran en institución educativa de Huancayo. Se concluyó que, las prácticas de gestión educativa presentan una influencia positiva y significativa ($p=0,000$) en el clima organizacional de la dirección de la institución educativa.

Al respecto, Tinco (2016), desarrolló una investigación con la intención de identificar de qué manera la gestión educativa se vincula al clima laboral desde la perspectiva de docentes. La metodología utilizada correspondió a un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional, bajo un diseño no experimental, desarrollada a un nivel explicativo. La muestra estuvo compuesta por 100 docentes de instituciones educativas ubicadas en la provincia de Islay; usando como instrumentos dos cuestionarios. Se concluyó que, la gestión educativa es un factor que se encuentra

asociado directamente ($\rho = 0,874$ y $p < 0,05$) al clima laboral. Así es como, Condori (2017), desarrolló una tesis, con el propósito de establecer en qué medida la gestión pedagógica influye en el clima organizacional desde la perspectiva del personal de una institución educativa de Arequipa. La metodología se asumió como el caso anterior, la muestra se conformó por 89 participantes, considerando docentes, auxiliares pedagógicos y personal administrativo de la institución educativa. Los instrumentos que se emplearon para recabar la información fueron un cuestionario y un inventario psicológico. Los resultados obtenidos indican que existe relación ($p < 0,05$) entre la variable gestión pedagógica y el clima organizacional en la institución educativa.

Asimismo, Ayma (2018), desarrolló un estudio planteando como objetivo establecer si la gestión educativa es un factor relacionado al clima organizacional en un grupo de instituciones educativas. Dicha investigación correspondió al paradigma positivista, cuantitativo, utilizando un diseño no experimental, diseño no experimental o ex post facto de tipo explicativa; donde participaron 271 docentes de secundaria como muestra, los cuales laboran en instituciones educativas de Villa el Salvador. Los instrumentos utilizados para recolectar datos fueron dos cuestionarios. Se concluyó que, la gestión educativa es un factor determinante, que presenta una influencia positiva ($p < 0,05$) en el clima organizacional. Cade agregar, se resalta la necesidad de la gestión administrativa y gestión comunitaria en menoscabo de la estabilidad/cambio y autorrealización de los docentes, porque desconocen a detalle lo que deben realizar en su labor educativa, ya sea por la normatividad, al cumplimiento vertical en el proceso de planificación, demostrando muchas veces insatisfacción al modelo de planes de trabajo carentes de apreciaciones y estímulos en mejora de la eficiencia académica, la gestión comunitaria y entorno social.

En segundo lugar, en lo que respecta a los estudios previos en el contexto internacional:

González (2019), en Ecuador, desarrolló un estudio con el objetivo de identificar cuáles son los factores determinantes del clima laboral y analizar como este influye en el desempeño de un grupo de docentes de una institución de Guayaquil. La

investigación realizada corresponde a un estudio de tipo cuantitativo, diseño no experimental y corte trasversal. La muestra de estudio lo conformó maestros pertenecientes a 30 unidades educativas privadas de la ciudad de Guayaquil. Para la recolección de datos se emplearon una encuesta y cuestionario diseñados para la investigación. Se concluyó que, el clima laboral se relaciona de manera positiva con el desempeño de los docentes ($p < 0,000$); así mismo, se identificó que, los principales factores que explican el clima laboral son el contexto, percepción, comunicación, comportamiento, calidad, habilidades y evaluación.

López, García y Martínez (2019), en México, desarrollaron una investigación con el objetivo de analizar la gestión directiva y su relación con el clima organizacional. La metodología utilizada correspondió a la investigación cuantitativa, no experimental, descriptiva; donde se trabajó con una muestra de 2685 profesores de instituciones de educación media superior de los estados de Baja California y México; a quienes se les aplicó una encuesta para recolectar los datos referentes a las variables. Se concluyó que, la gestión directiva presenta una asociación positiva hacia el clima organizacional, así lo determinó la mayoría (50%) de los profesores que conformaron la muestra. De la misma manera, Tutivén (2018) en Ecuador, se desarrolló una investigación con el propósito de establecer de qué manera la gestión educativa se vincula a la eficacia del clima organizacional. La metodología planteada es similar a la anterior. La muestra estuvo conformada por 78 docentes de un colegio fiscal del Cantón de Samborondón, Guayas. Se concluyó que, la gestión educativa es un factor que se encuentra asociado positivamente a la eficacia del clima organizacional; explicando, ante una mejor gestión, se desarrolla un mejor clima dentro de la institución.

Torres (2018), en Colombia, se realizó un estudio con el propósito de establecer en que grado se asocian la calidad educativa con la gestión escolar en una institución educativa. La investigación corresponde al tipo básica, realizada a un nivel descriptivo. La muestra estuvo conformada por 112 estudiantes de una institución educativa en Santander, Colombia; a quienes se les aplicó una encuesta para recolectar los datos sobre las variables. En el referido estudio se determinó que la calidad educativa es un factor determinante en la gestión escolar, estableciendo que estas variables presentan una vinculación positiva ($p < 0,05$). Por otro lado,

Requena (2016) en Venezuela, desarrolló una investigación, donde se planteó establecer en qué medida el clima organizacional influye en el desempeño de los profesores de una unidad educativa. El estudio corresponde a una metodología de tipo cuantitativa, no experimental, explicativa, donde participaron 75 docentes como parte de la muestra, pertenecientes a una Unidad Educativa del Municipio de Naguanagua. Para la recolección de datos se empleó procedimientos e la técnica de la encuesta y como medio para registrar los datos se usó un cuestionario de 20 preguntas. Se concluyó que, el clima organizacional es un factor que permite explicar la una varianza positiva ($p < 0,05$) del desempeño de docentes de una institución en un 18%. El clima organizacional fue considerado como regular y se obtuvo un desempeño promedio de los docentes.

En cuanto a las teorías relacionadas a la gestión educativa, en las líneas siguientes se describen los principales conceptos y teorías que sustentan la variable. El Ministerio de Educación (2015), definió a la gestión educativa como el diseño y desarrollo de un conjunto de políticas, estrategias, procesos y actividades dentro de una institución educativa, donde se pone en práctica el planeamiento estratégico para alcanzar los objetivos y el desarrollo de la comunidad educativa. Estos procedimientos están orientados a un sistema procedimental, donde se integran factores que se encuentran presentes en diversas prácticas dentro de una institución educativa (Miranda, 2016).

Rico (2016), sostuvo que la gestión educativa son procedimientos orientados a promover, dirigir y mantener las estructuras tanto didácticas como administrativas dentro de una institución educativa, favoreciendo así a un desempeño óptimo de los miembros de la entidad. Por su parte, Hernández (2021), lo conceptualizó como el conjunto de acciones que posibilitan la conducción de una institución educativa, enfocados a la consecución de objetivos previamente planteados, los cuales deben figurar en el proyecto institucional. Desde el Artículo 63° de la Ley general de educación, la gestión educativa describe procedimientos que se caracterizan por ser flexibles, participativos, descentralizados y sencillo, los cuales se desarrollan dentro de un entorno educativo y en un contexto que sea favorable; para ello, el estado debe integrar los diferentes elementos del sistema educativo (Meza, Torres, Mamani, 2021).

De lo mencionado, la gestión educativa es conceptualizada como la capacidad para direccionar y encaminar los procesos de una institución educativa, empleando de manera eficaz los recursos, técnicas y métodos con los que se cuente en la institución, para alcanzar resultados favorables para la educación.

La variable se fundamenta en el modelo comunicacional de gestión, el cual fue desarrollado en los años 90, donde se postuló que las instituciones educativas deben ser consideradas como una entidad y reconociendo al lenguaje como una herramienta fundamental para el desarrollo de las redes comunicacionales (Gil, Carrillo y Fonseca, 2018). En este sentido, el rol del lenguaje se convierte en imprescindible, ya que nos permite y favorece en la coordinación de una serie de actividades dentro de la institución, generando así la facilidad o dificultad de las acciones planeadas (Meza et al., 2021).

En este modelo se consideran algunos puntos fundamentales como: delegación de funciones de la gestión a equipos previamente organizados, permitiéndose tomar decisiones en base a un acuerdo común; la responsabilidad es compartida, siendo así que los compromisos de la institución serán resultado del consenso y trabajo cooperativo previo (Cavallucci, 2017). De acuerdo a este modelo las escuelas son analizadas desde una perspectiva lingüística, contemplando a los recursos comunicacionales como aquellas destrezas que determinarán el proceso de gestión educativa (Gil et al., 2018). Por lo tanto, se entiende que la gestión educativa es el resultado del consenso común, de acuerdos para la acción, siendo el lenguaje la herramienta fundamental para la coordinación de acciones (Naile y Selesho, 2014).

En el enfoque comunicacional se considera la gestión educativa como la capacidad para emitir solicitudes y asumir requerimientos, encaminando las herramientas y prácticas de gestión hacia el desarrollo de las diferentes habilidades comunicacionales; dentro de ellos actos de lenguaje como: solicitudes, afirmaciones, requerimientos, sugerencias, promesas, entre otros (Hernández, 2021).

De acuerdo a lo planteado por Escudero (2018), basado en los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación, la gestión educativa se puede describir a través de las siguientes dimensiones:

Dimensión 1. Gestión institucional; describe aquellos procedimientos que están orientados a establecer la organización de la institución, con el propósito de alcanzar un óptimo funcionamiento de la misma (Escudero, 2018). Desde esta dimensión se analiza acciones, funciones y procesos, que forman parte del sistema estructural con el cual funciona la institución (Naim y Lenka, 2018). Además, se incluyen aquellos elementos que forman parte de la estructura formal de la institución, como los flujogramas, división de labores, distribución de tareas, organigramas, empleabilidad de tiempo y espacios; asimismo, los que conforman la estructura informal como las relaciones sociales, vínculos, actividades diarias eventos y celebraciones.

Dimensión 2. Gestión administrativa; describe el conjunto de operaciones, capacidades y estrategias que emplea la institución con el objetivo de orientar recursos, ya sean económicos, humanos, técnicos o materiales; velando por que se cumplan las normativas de las funciones, dicho desarrollo se da con el objetivo de contribuir en los procesos de enseñanza – aprendizaje (Escudero, 2018). A propósito, resalta la capacidad de vincular las metas individuales con las institucionales, permitiendo así mayor facilidad en toma de decisiones y acciones para la consecución de objetivos de la institución (Manfra, 2019).

Dimensión 3. Gestión pedagógica; como aquellos procedimientos fundamentales para el desarrollo de los procesos de enseñanza - aprendizaje, los cuales se desarrollan en la cotidianidad (Escudero, 2018). Aunado a esto, se incluyen el concepto de enseñanza – aprendizaje, programaciones que integran el proyecto curricular (PCI), variación curricular, estrategias de enseñanza, medición del aprendizaje y empleo de materiales.

Dimensión 4. Gestión comunitaria; describe al modo en el que el centro educativo instaura sus vínculos con la comunidad escolar dentro de la cual se encuentra, prevaleciendo el objetivo de conocer, entender, identificar necesidades y otorgarles valor, solicitudes; impulsando actividades que faciliten la integración y participación dentro de la comunidad (Escudero, 2018).

En lo referente a las teorías relacionadas al clima laboral, a continuación, se describe los principales conceptos y teorías que fundamentan la variable. Mendoza

(2017), definió al clima organizacional como la medida de la percepción que tienen los colaboradores, en base a las condiciones laborales que les brinda en un tiempo determinado la organización, estas condiciones pueden presentar variaciones de un momento a otro, siendo posible que en un momento específico el clima se torne positivo de acuerdo a las emociones y satisfacción de los colaboradores, de igual manera este podría tornarse negativo si existe insatisfacción por parte de algún grupo. Por otro lado, Chiang, Heredia y Santamaria (2016), conceptualizaron al clima organizacional como la calificación que se realiza a las características de una institución u organización, siendo estas generadas por eventos suscitados en el entorno de las mismas, de forma voluntaria e involuntaria. Por su parte, Carvalho et al. (2017), sostuvieron que, el clima organizacional describe la valoración directa o indirecta que presentan los trabajadores de una empresa en su totalidad, en relación a las características que son percibidas y evaluadas como parte del desarrollo de sus actividades.

En tal sentido, el clima organizacional describe la percepción interna que ofrece una institución, siendo una composición de vínculos tanto internos como externos, afectando de manera directa a los miembros pertenecientes a dicha institución (Zhang, Qiu y Teng, 2017). De las definiciones, el clima organizacional se describe como el conjunto de apreciaciones que los trabajadores poseen respecto a la institución o entidad donde laboran, la cual puede ser positiva o negativa, formadas a partir de las interacciones establecidas entre los integrantes, actividades, políticas y valores de la organización. Vinculado al concepto de, el clima laboral se fundamenta en la Teoría del clima organizacional de Litwin y Stinger, el cual representa un modelo para el clima laboral, planteado desde los lineamientos sobre motivación de McClelland (Bernal et al., 2015). En estos postulados se sostiene que las personas con mayor sentido del logro, son aquellas que suelen afrontar objetivos de mayor complejidad, debido a que mantienen la convicción de poder lograrlo (Kose, 2016; Kolb, 2014).

Desde esta postura la motivación provee un elemento importante que permite explicar el comportamiento organizacional, las cuales mediante interrelaciones entre los miembros de la institución se desarrolla el clima organizacional (Shanker, Bhanugopan, Heijden y FarreLL, 2017). El clima organizacional lo constituyen

diversos elementos, tales como: toma de decisiones, estructura, cultura organizacional y habilidades (Viitala, Tanskanen y Santti, 2015). Postulando que por medio de una valoración al clima organizacional se puede obtener la apreciación que se mantiene de la institución; debido a que el clima posee efectos en las conductas y motivaciones de los trabajadores de una institución, convirtiéndose esto en algo fundamental que afecta a la satisfacción, productividad, cumplimiento y rotación laboral (Wang,Tung y Hsieh, 2013).

En base al modelo de clima organizacional de Litwin y Stringer, en la investigación se presentan las siguientes dimensiones de clima laboral: (1) Dimensión. Estructura; la cual describe las reglas, parámetros y régimen que se establecen en una organización. Indicando así la valoración con la que los colaboradores de una institución cuentan sobre los recursos brindados, reglas, técnicas a emplear, gestión y limitaciones a los cuales se encuentra expuesto en el desempeño de su labor (Mendoza, 2017); (2) Dimensión. Recompensa; describe la percepción generada en los trabajadores de la institución en función a los incentivos que brinda la empresa por una labor con desarrollo adecuado (Mendoza, 2017). La cual representa una medida de fomento a incentivos en lugar de sanciones, se basa estrictamente en resultados y recompensas, la institución dispone de métodos de supervisión que crean en los trabajadores una mejora en la ejecución de labores, logrando así el cumplimiento de las metas establecidas, estimulando positivamente al colaborador para desempeñar su labor orientado a obtener mejores resultados, y beneficios, estas recompensas se puede dar como estímulo al rendimiento, estando estas establecidas y explicadas por la institución (Bernal et al., 2015).

Igualmente, (3) Dimensión. Señalan que, las relaciones; describe la percepción que tienen los colaboradores sobre disfrutar de un ambiente laboral satisfactorio, en el cual se puedan establecer interacciones sociales agradables en todas las estructuras jerárquicas (Mendoza, 2017). Asimismo, implica la adecuada interacción interpersonal, viéndose esta desde el trabajador hacia su grupo de trabajo, supervisores, jefes inmediatos y los directivos de la institución; el mantener una interacción saludable permite la consecución de resultados más satisfactorios, mejora en ambiente laboral, permitiendo así lograr un incremento en la satisfacción (Viitala et al., 2015); (4) Dimensión. Identidad; describe el sentimiento de

correspondencia del trabajador hacia la institución, siendo este un factor fundamental y meritorio dentro del grupo laboral, considerándose, así como la apreciación del trabajo en equipo compartiendo metas personales con las de la institución (Mendoza, 2017).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación corresponde al tipo aplicada. La cual es conceptualizada por Concytec (2020), como aquellos procedimientos que buscan establecer a través de conocimiento estructurado, los medios (protocolos, programas, planes, estrategias) para responder a una necesidad o problemática específica.

Asimismo, Valderrama (2016), indica que, son aquellos procedimientos investigativos que se dirigen a describir y explicar el comportamiento de una o más variables. En este tipo de investigación no se aplican soluciones para intervenir en una problemática, solo se observa el fenómeno de estudio.

En cuanto al diseño, la investigación es no experimental – transversal. Sobre ello, Hernández y Mendoza (2018), sostuvieron que se denomina de esta manera cuando en el desarrollo del estudio, no se realiza manipulación intencional del fenómeno estudiado. Por otro lado, es transversal, cuando se realiza una sola medición del constructo de interés (Hernández y Mendoza, 2018).

En lo referente al nivel de estudio, la investigación se denomina explicativa. En estas investigaciones el objetivo es establecer una relación de causalidad entre las variables, explicando el efecto de una variable denominada independiente, sobre otra considerada dependiente (Hernández y Mendoza, 2018).

El esquema de la investigación es el siguiente:

Figura 1

Esquema de investigación



3.2 Variables y operacionalización

Variable independiente: Gestión educativa

Definición conceptual

Al respecto, el Ministerio de Educación (2015), define a la gestión educativa como aquellos procedimientos orientados al diseño y desarrollo de procesos, estrategias, políticas y herramientas que se encuentran inmersas en una institución educativa, poniendo en práctica el planeamiento estratégico para alcanzar los objetivos y el desarrollo de la comunidad educativa.

Dimensiones:

Gestión institucional, Gestión administrativa, Gestión pedagógica y Gestión comunitaria

Definición operacional

La gestión educativa son aquellos procesos donde se ponen en práctica y alcanza los objetivos institucionales como: las dimensiones Gestión institucional, Gestión administrativa, Gestión pedagógica y Gestión comunitaria

Indicadores

Gestión institucional: Participación docente, aplicación.

Gestión administrativa: Presupuesto, recursos materiales, recursos económicos, recursos propios.

Gestión pedagógica: PCI, normatividad, planificación.

Gestión comunitaria: Relación actualizada, programas, redes de apoyo.

Variable dependiente: Clima organizacional

Asimismo, Mendoza (2017), definió al clima organizacional como la medida de la percepción que tienen los colaboradores, en base a las condiciones laborales que les brinda en un tiempo determinado la organización.

Dimensiones: Estructura, Recompensa, Relaciones, Identidad

Definición operacional

El clima organizacional es la percepción donde se mide las condiciones laborales como: Estructura, Recompensa, Relaciones, Identidad

Indicadores

Estructura: Organización estructurada Participación en diversos procesos
Apertura y respeto

Recompensa: Recompensa al esfuerzo, Desarrollo profesional.

Relaciones: Resolución adecuada de conflictos, cooperación entre colegas,
buenas Relaciones humanas.

Identidad: Identificación, compromiso, disfrute en el trabajo.

Escala de medición

Ordinal cualitativa, la medición está orientada en forma vertical jerárquica en la cualificación de las variables según la Escala de Likert: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5). Ambas variables tienen las mismas características.

3.3 Población, muestra y muestreo

Población

La población o universo de estudio, la conforman la totalidad de elementos o sujetos que compartan las mismas características respecto a una problemática (Hurtado,

2020). Para intereses del presente estudio la población estuvo conformada por 138 docentes de una institución educativa de Cusco en el 2021.

Criterios de inclusión

Para los criterios de inclusión se tomó en cuenta: Docentes de ambos sexos, docentes que se encuentren laborando en el periodo 2021 y docentes pertenecientes a una institución educativa de, Cusco.

Criterios de exclusión

Docentes que no participaron por diversas situaciones como: licencia o con cese de contrato o por enfermedad del COVID 19.

Muestra

Para la investigación se utilizó una muestra compuesta por 102 docentes de una institución educativa de Pomacanchi de Cusco en el 2021. La cantidad fue determinada mediante la utilización de una fórmula estadística para el trabajo con poblaciones finitas, utilizando los siguientes criterios: N=138 (población), Z= 1.96 (Nivel de confianza=95%), d=0.05 (error), P ó Q = 0.50 (tasa de éxito o fracaso).

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

$$n = \frac{138 \times (1.96)^2 \times (0.5 \times 0.5)}{(0.05)^2 \times (138-1) + (1.96)^2 \times (0.5 \times 0.5)}$$

n=102 docentes.

Muestreo

El proceso de selección de los docentes que conformaron la muestra se realizó siguiendo el muestreo probabilístico, aleatorio simple, en el cual todos los integrantes de la población tuvieron la misma probabilidad de formar parte de la muestra (Valderrama, 2016). Par la realización de dicho procedimiento se utilizó un sorteo por computadora.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Los datos referentes a las variables de estudio, se recolectaron utilizando procedimientos correspondientes a la técnica de la encuesta, la cual fue aplicada a los docentes de la institución educativa. En cuanto a los instrumentos, se utilizó dos cuestionarios:

Instrumento 1, denominado Cuestionario de gestión educativa, elaborado por Escudero (2018), en base a las propuestas del Ministerio de Educación. El instrumento estuvo conformado por 29 ítems, contestados mediante una escala politómica de tipo Likert de 5, los cuales están orientados a evaluar la gestión educativa desde la perspectiva del personal docente, en base a cuatro dimensiones: gestión institucional, administrativa, pedagógica, pedagógica y comunitaria.

En cuanto a la validez del instrumento, en el estudio de Escudero (2018), fue sometido a juicio de tres jueces, para evaluar cada ítem con criterios de claridad, coherencia y relevancia, dicho procedimiento determinó la aplicabilidad del cuestionario. En cuanto a la confiabilidad, se realizó un análisis mediante consistencia interna, donde se obtuvo un valor de 0,842, el cual indicó que el instrumento es altamente confiable.

Tabla 1:

Validez de contenido del instrumento por expertos

DNI	NOMBRES Y APELLIDOS	EXPERTOS	APLICABILIDAD
09469026	Dra. Luzmila L. Garro Aburto	Metodólogo	Aplicable
10052673	Dr. Roger Soto Quiroz	Temático	Aplicable
46753969	Dr. Daniel Noboru Yagui Takaesu	Temático	Aplicable

Fuente: Elaboración propia.

En la presente investigación, el cuestionario fue adaptado a la población, obteniendo una validez de contenido mediante criterio de jueces; cuyo resultado determinó la validez del instrumento. Así mismo, se aplicó una prueba piloto a 30

docentes para determinar la confiabilidad mediante el análisis de consistencia interna, obteniendo valores de alfa Cronbach de (0,852).

Instrumento 2, denominado Cuestionario de Clima Organizacional, elaborado por Mendoza (2017) en base a los planteamientos de la teoría de Litwin y Stringer, conformado por 22 ítems, para ser valorados mediante una escala de tipo Likert. Dicho instrumento tiene como propósito caracterizar el clima organizacional en instituciones educativas, mediante el análisis de cuatro dimensiones: Estructura, recompensa, relaciones e identidad. En lo que respecta a la validez y confiabilidad, en el estudio de Mendoza (2017), se determinó una validez de contenido; y confiabilidad mediante consistencia interna, obteniéndose un valor de alfa de Cronbach de 0,959, indicando que el instrumento es válido y altamente confiable.

En la presente investigación, el cuestionario fue adaptado a la población, obteniendo una validez de contenido mediante criterio de jueces; quienes determinaron su aplicabilidad. Por otro lado, se aplicó una prueba piloto a 30 docentes, para determinar la confiabilidad mediante el análisis de consistencia interna, obteniendo valores de alfa Cronbach de (0,960).

3.5 Procedimientos

Para el desarrollo de la investigación se siguieron los siguientes procedimientos:

Se solicitó los permisos a las instituciones involucradas. Por otro lado, se diseñó los instrumentos en un formulario virtual. Asimismo, se aplicó el instrumento de manera virtual, explicando previamente los objetivos de la investigación y el tratamiento de los datos. Finalmente, se organizó la información recolectada en una base de datos para su posterior análisis, utilizando para programas estadísticos.

3.6 Método de análisis de datos

Para responder a los objetivos de la investigación los datos recolectados pasaron por dos procedimientos de análisis de datos. El primero, correspondiente a la estadística descriptiva, el cual se realizó para explicar el estado de las variables a través de niveles (frecuencias y porcentajes). El segundo, hace referencia a la estadística inferencial, el cual se aplicó procedimientos correspondientes al análisis

de regresión logística multinomial, para determinar la influencia de una variable sobre la otra.

3.7 Aspectos éticos

El desarrollo de la investigación ha considerado los diferentes aspectos éticos que exige la investigación científica. En ese sentido, se consideró el principio de justicia, el cual describe que se respetó los derechos de los participantes, en un entorno de igualdad, sin distinciones. Se consideró el principio de autonomía, el cual describe que los docentes que participaron en el estudio lo hicieron de manera voluntaria, siendo informados previamente de los objetivos de la investigación y de la confidencialidad de los datos. Se consideró el principio de beneficencia, porque la investigación tiene como propósito ser de beneficio para las personas e institución involucrada, siendo importante para la sociedad. Finalmente, se consideró el principio de no maleficencia, es decir que la investigación no representó riesgos, afectación o perjuicios en los participantes (Piña, 2017).

IV. RESULTADOS

4.1 Gestión educativa

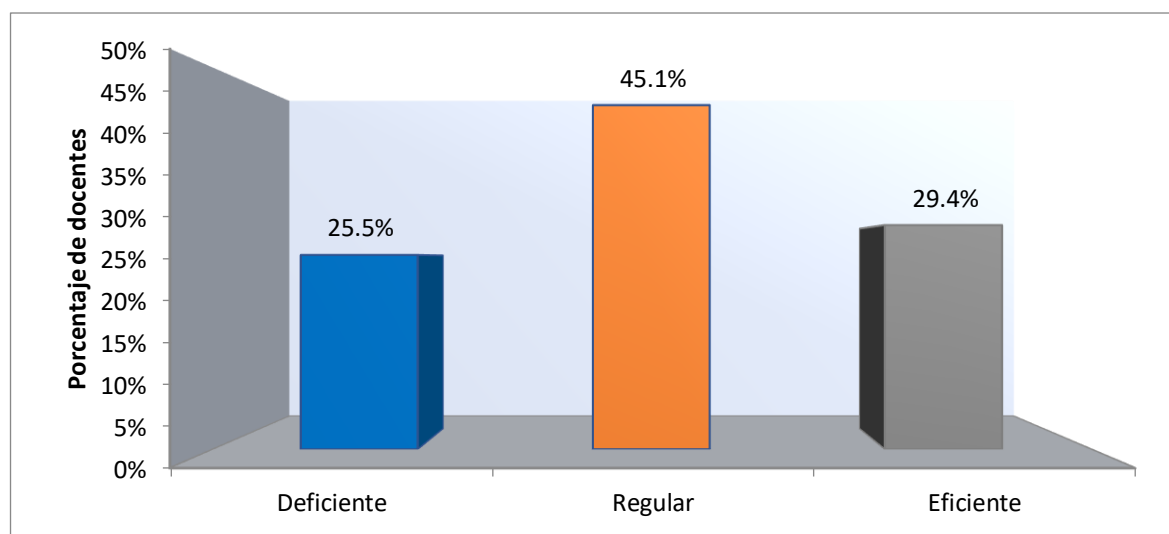
Tabla 2

Descripción de los niveles de gestión educativa

Nivel	Frecuencia	Porcentajes (%)
Deficiente	26	25,5%
Regular	46	45,1%
Eficiente	30	29,4%
Total	102	100,0%

Figura 2

Descripción de los niveles de gestión educativa



Interpretación

En la tabla 2 y figura 2, se observa que el 45,1% de los docentes considera la gestión educativa como regular, el 29,4% la considera eficiente y un 25,5% de ellos lo considera deficiente. Del análisis, se identificó que la mayoría de docentes identifica que en la institución existe un nivel regular de gestión educativa.

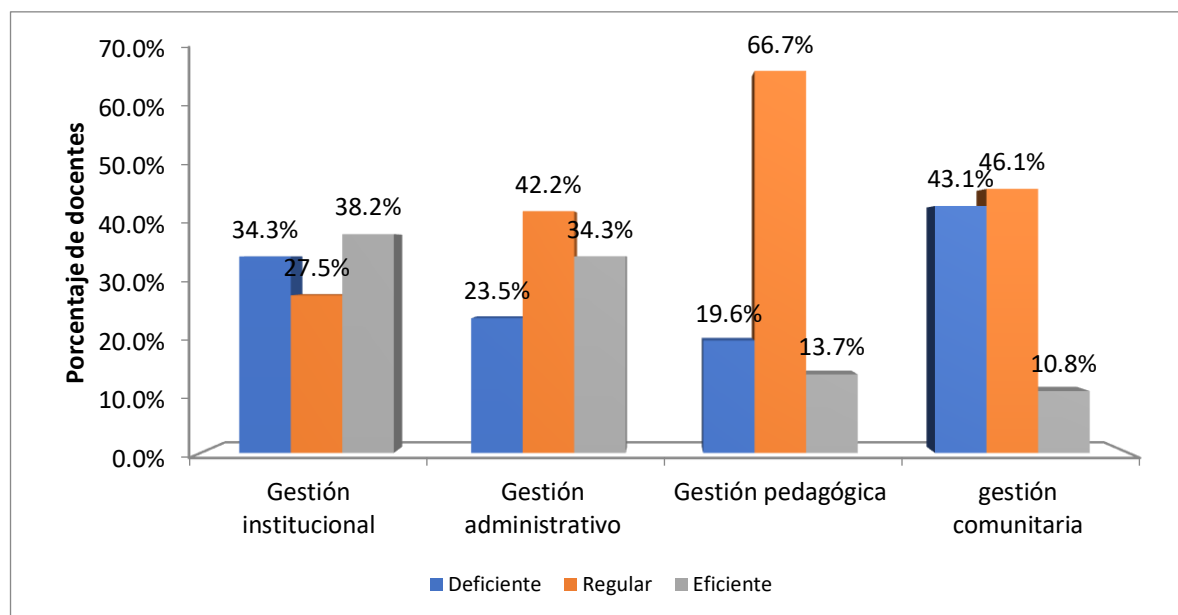
Tabla 3

Descripción de los niveles de gestión educativa por dimensiones

Nivel	Dimensiones							
	Gestión institucional		Gestión administrativa		Gestión pedagógica		Gestión comunitaria	
	f_i	%	f_i	%	f_i	%	f_i	%
Deficiente	35	34,3%	24	23,5%	20	19,6%	44	43,1%
Regular	28	27,5%	43	42,2%	68	66,7%	47	46,1%
Eficiente	39	38,2%	35	34,3%	14	13,7%	11	10,8%
Total	102	100%	102	100%	102	100%	102	100%

Figura 3

Descripción de los niveles de gestión educativa por dimensiones



Interpretación

En la tabla 3 y figura 3, en lo que respecta a la dimensión gestión institucional el 38,2% considera que existe un nivel eficiente, 34,3% lo considera deficiente y un 27,5% lo percibe como regular; en la dimensión gestión administrativa, el 42,2% se ubica en un nivel regular, el 34,3% en un nivel eficiente y el 23,5% en un nivel deficiente respecto a la gestión en esta área; en la dimensión gestión pedagógica el 66,7% lo ubica como regular, el 19,6% lo considera deficiente y un 13,7% lo percibe como eficiente; finalmente, en la dimensión gestión comunitaria el 46,1% lo

considera regular, el 43,1% lo ubica como deficiente y el 10,8% considera que la gestión es eficiente.

4.2 Clima organizacional

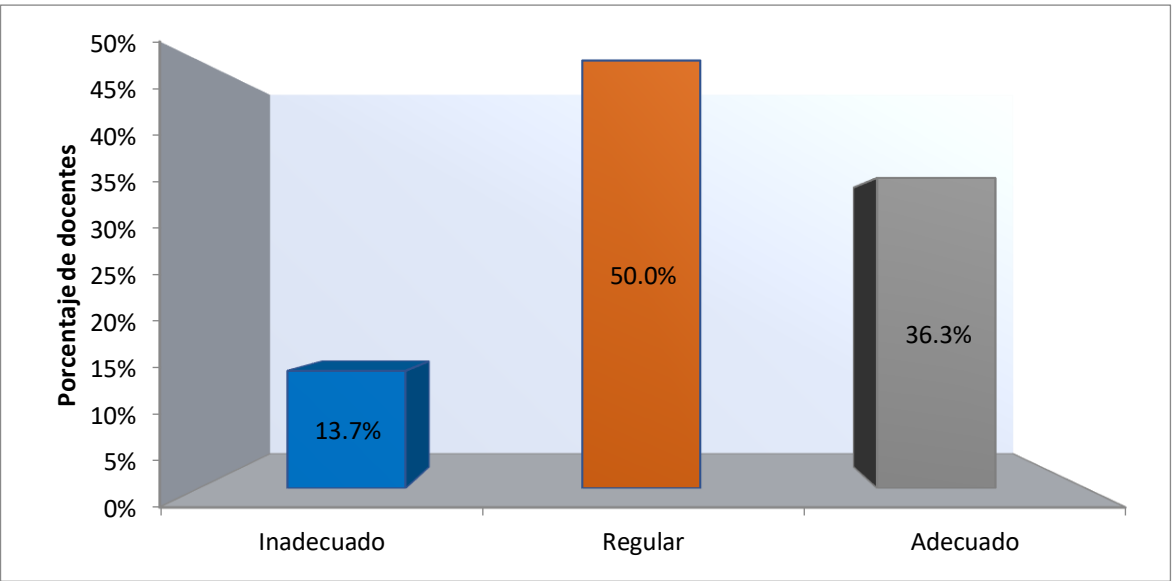
Tabla 4

Descripción de los niveles de clima organizacional

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	14	13,7%
Regular	51	50,0%
Adecuado	37	36,3%
Total	102	100,0%

Figura 4

Descripción de los niveles de clima organizacional



Interpretación

En la tabla 4 y figura 4, se observa que el 50% percibe un clima regular en la institución educativa, un 36,3% lo percibe como adecuado y el 13,7% considera que existe un clima inadecuado. Del análisis, se identificó que la mayoría de los docentes perciben un nivel regular de clima organización en la institución.

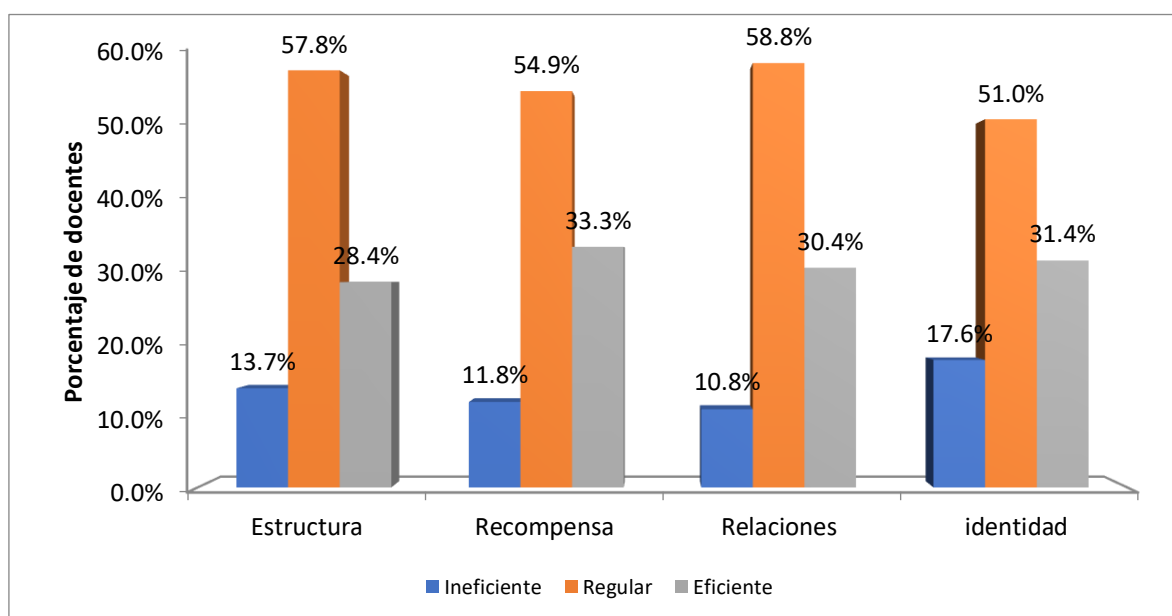
Tabla 5

Descripción de los niveles de clima organizacional por dimensiones

Nivel	Dimensiones							
	Estructura		Recompensa		Relaciones		Identidad	
	f_i	%	f_i	%	f_i	%	f_i	%
Inadecuado	14	13,7%	12	11,8%	11	10,8%	18	17,6%
Regular	59	57,8%	56	54,9%	60	58,8%	52	51,0%
Adecuado	29	28,4%	34	33,3%	31	30,4%	32	31,4%
Total	102	100%	102	100%	102	100%	102	100%

Figura 5

Descripción de los niveles de clima organizacional por dimensiones



Interpretación

En la tabla 5 y figura 5, en cuanto a la dimensión estructura el 57,8% de los docentes percibe un nivel regular, el 28,4% como adecuado y un 13,7% lo percibe como inadecuado; en la dimensión recompensa el 54,9% lo considera como regular, el 33,3% como adecuado y un 11,8% lo percibe como inadecuado; en la dimensión relaciones, el 58,8% de los docentes percibe un nivel regular, el 30,4% un nivel adecuado y un 10,8% como inadecuado; finalmente en la dimensión identidad, el 51% considera que existe un nivel regular, el 31,4% percibe un nivel adecuado y un 17,6% percibe un nivel inadecuado.

4.3 Prueba de hipótesis general

Ha: La gestión educativa influye de manera significativa en el clima organizacional en una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.

Tabla 6

Ajuste de datos de la gestión educativa en el clima organizacional

	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	68,080			
Final	16,265	51,815	2	0,000

Interpretación

En la tabla 6, se describen el ajuste de datos para las variables, donde se observó un índice de significancia de 0,000 la cual es inferior al valor requerido (0,05), lo cual permitió demostrar que la gestión educativa influye significativamente en el clima organizacional.

Tabla 7

Pseudo coeficiente de determinación de la gestión educativa en el clima organizacional

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0,398
Nagelkerke	0,463
McFadden	0,257

Interpretación

En la tabla 7, se observa un coeficiente de Nagelkerke de 0.463, el cual permite explicar que la gestión educativa influye en un 46,3% en el clima organizacional. El análisis permitió aceptar la hipótesis de estudio, es decir la gestión educativa influye de manera significativa en el clima organizacional en una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.

4.4 Prueba de hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Ha: La gestión educativa influye de manera significativa en la estructura de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021

Tabla 8

Ajuste de datos de la gestión educativa en la dimensión estructura

	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	54,330			
Final	16,542	37,787	2	0,000

Interpretación

En la tabla 8, se observa el ajuste de datos para la gestión educativa y la dimensión estructura, donde se observó un índice de significancia de 0,000 la cual es inferior al valor requerido (0,05), dicho valor permite demostrar que la gestión educativa influye significativamente en la dimensión estructura.

Tabla 9

Pseudo coeficiente de determinación de la gestión educativa en la dimensión estructura

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	0,310
Nagelkerke	0,364
McFadden	0,196

Interpretación

En la tabla 9, se puede apreciar un coeficiente de Nagelkerke de 0.364, el cual permite explicar que la gestión educativa influye en un 36,4% en la dimensión estructura. El análisis permitió aceptar la hipótesis de estudio, es decir la gestión educativa influye de manera significativa en la estructura de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.

Hipótesis específica 2

Ha: La gestión educativa influye de manera significativa en la recompensa de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.

Tabla 10

Ajuste de datos de la gestión educativa en la dimensión recompensa

	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	52,554			
Final	16,493	36,060	2	,000

Interpretación

En la tabla 10, se observa el ajuste de datos para la gestión educativa y la dimensión recompensa, donde se observó un índice de significancia de 0,000 la cual es inferior al valor requerido (0,05), dicho valor permite demostrar que la gestión educativa influye significativamente en la dimensión recompensa.

Tabla 11

Pseudo coeficiente de determinación de la gestión educativa en la dimensión recompensa

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,298
Nagelkerke	,351
McFadden	,187

Interpretación

En la tabla 11, se observa un coeficiente de Nagelkerke de 0.351, el cual permite explicar que la gestión educativa influye en un 35,1% en la dimensión recompensa. El análisis permitió aceptar la hipótesis de estudio, es decir la gestión educativa influye de manera significativa en la recompensa de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.

Hipótesis específica 3

Ha: La gestión educativa influye de manera significativa en las relaciones de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.

Tabla 12

Ajuste de datos de la gestión educativa en la dimensión relaciones

	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	54,324			
Final	16,238	38,086	2	,000

Interpretación

En la tabla 12, se puede apreciar el ajuste de datos para la gestión educativa y la dimensión relaciones, donde se observó un índice de significancia de 0,000 la cual es inferior al valor requerido (0,05), dicho valor permite demostrar que la gestión educativa influye significativamente en la dimensión relaciones.

Tabla 13

Pseudo coeficiente de determinación de la gestión educativa en la dimensión relaciones

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,312
Nagelkerke	,371
McFadden	,204

Interpretación

En la tabla 13, se observa un coeficiente de Nagelkerke de 0.371, el cual permite explicar que la gestión educativa influye en un 37,1% en la dimensión relaciones. El análisis permitió aceptar la hipótesis de estudio, es decir la gestión educativa influye de manera significativa en las relaciones de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.

Hipótesis específica 4

Ha: La gestión educativa influye de manera significativa en la identidad de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.

Tabla 14

Ajuste de datos de la gestión educativa en la dimensión identidad

	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	60,632			
Final	15,050	45,582	2	,000

Interpretación

En la tabla 14, se presenta el ajuste de datos para la gestión educativa y la dimensión identidad, donde se observó un índice de significancia de 0,000 la cual es inferior al valor requerido (0,05), dicho valor permite demostrar que la gestión educativa influye significativamente en la dimensión identidad.

Tabla 15

Pseudo coeficiente de determinación de la gestión educativa en la dimensión identidad

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,360
Nagelkerke	,415
McFadden	,221

Interpretación

En la tabla 15, se observa un coeficiente de Nagelkerke de 0.415, el cual permite explicar que la gestión educativa influye en un 41,5% en la dimensión identidad. El análisis permitió aceptar la hipótesis de estudio, es decir la gestión educativa influye de manera significativa en la identidad de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.

V. DISCUSIÓN

En la presente investigación se realizó un análisis de tipo explicativo causal para las variables gestión educativa y el clima organizacional en una institución educativa de Cusco. En el siguiente apartado, se realizará la comparación de los resultados con estudios previos y las teorías que sustentan las variables.

En la investigación se identificó un nivel regular de gestión educativa de la institución educativa de Pomacanchi – Cusco, de acuerdo a la percepción de los docentes. Es decir, existe un nivel regular respecto aquellos procedimientos orientados a diseñar y desarrollar procesos, políticas, estrategias y herramientas que se encuentran dentro de una institución educativa, para alcanzar los objetivos y el desarrollo de la comunidad educativa (Minedu, 2015). Los resultados son similares a lo encontrado por Ayma (2018), donde identificó un nivel regular de gestión educativa en la muestra analizada; sin embargo, difiere del estudio de Linares (2018), donde en su institución que fue objeto de estudio, se encontró niveles deficientes de gestión. Los hallazgos nos muestran que dentro de la institución educativa existen factores relacionados a la gestión educativa que no poseen un buen funcionamiento, lo cual dificulta direccionar, encaminar y aprovechar de manera eficaz los recursos con los cuales cuenta la institución. Sobre ello, Rico (2016), para alcanzar un desarrollo óptimo de los diferentes procedimientos y recursos de la entidad, es importante promover, dirigir y mantener las estructuras tanto didácticas como administrativas dentro de la institución educativa.

En cuanto al análisis por dimensiones, la mayoría de los docentes considera que la institución educativa posee un nivel eficiente en lo que respecta a la gestión institucional y un nivel regular en cuanto a la gestión administrativa, pedagógica y comunitaria. Esto quiere decir que existen procedimientos eficientes relacionados a la organización de la institución, realizados para alcanzar un funcionamiento óptimo; y un nivel regular sobre aquellos procedimientos que buscan administrar los recursos con los que cuenta la institución, para dirigir y desarrollar los procesos de enseñanza aprendizaje y para establecer vínculos con la comunidad escolar (Escudero, 2018). Estos resultados se alinean a lo encontrado por Ayma (2018),

donde se determinó que los componentes de la gestión educativa fueron considerados por su muestra como regular. Estos hallazgos se explican con las características observadas en la institución, donde se aprecia que no se realiza una adecuada administración y distribución de los recursos de la institución, existen prácticas poco innovadoras respecto a los procesos de enseñanza aprendizaje y se evidencia una desconexión con los padres de familia y comunidad en general.

En el análisis de la variable clima organizacional, los docentes perciben un clima regular dentro de la institución educativa de Pomacanchi – Cusco. Lo cual permite describir que los docentes poseen una percepción regular sobre las características y condiciones laborales que posee la institución para el desempeño de sus funciones (Bernal et al., 2015). Los resultados concuerdan con lo encontrado por López et al., (2019) y Requena (2016) donde se identificó niveles regulares de clima institucional, sosteniendo que este representa un factor fundamental para el desempeño docente; por lo contrario, en Linares (2018) se encontró niveles deficientes de clima institucional, enfatizando que representa un factor poco favorable para el desempeño del personal. Estos hallazgos permiten explicar que la institución educativa cuenta con determinadas condiciones que han generado una percepción poco favorable por parte de los docentes, lo cual no es beneficioso para el logro de los compromisos y objetivos de la institución. Al respecto, Wang et al., (2013), sostuvo que la valoración del clima organizacional se forma por el conjunto de apreciaciones que se tiene de la institución, las cuales poseen efectos en las conductas y motivaciones de los trabajadores de una institución, convirtiéndose esto en algo fundamental que afecta a la satisfacción, productividad, cumplimiento y rotación laboral.

En lo que respecta al análisis por dimensiones, se identificó que la mayoría de los docentes perciben un nivel regular con tendencia a ser adecuada en las dimensiones estructura, recompensa, relaciones e identidad. De donde se describe que los docentes poseen una opinión medianamente favorable sobre las reglas y parámetros que existen, sobre los incentivos que se brindan, acerca de las relaciones interpersonales y el sentimiento de correspondencia que los trabajadores tienen a la institución (Mendoza, 2017). Estos resultados son similares a lo detallado por Gonzales (2019), quien sostuvo la mayoría de los docentes de su

muestra, identificaron un nivel regular tanto en el clima organizacional como también en sus dimensiones, como el contexto, percepción, comunicación, comportamiento, calidad, habilidades y evaluación. Estos resultados se explican con lo observado en la institución, donde los docentes se muestran disconformes o desconocen las normativas implementadas, consideran que su labor no es valorada por la institución, su interacción tiende a ser poco espontánea y a la vez no se muestran comprometidos con los objetivos y valores de la institución.

En el análisis de la hipótesis general, se demostró que la gestión educativa influye de manera significativa en el clima organizacional en una institución educativa de Pomacanchi – Cusco. Esto quiere decir que los procedimientos orientados a diseñar y desarrollar procesos, políticas, estrategias y herramientas dentro de una institución educativa, para alcanzar los objetivos y el desarrollo de la comunidad educativa (Minedu, 2015), influyen de manera significativa y positiva en la percepción que tienen los docentes respecto a las características y condiciones laborales que se brindan en el desempeño de sus funciones (Bernal et al., 2015). Los resultados descritos se respaldan en lo encontrado por Tinco (2016), Ayma (2018) y Tutivén (2018), quienes determinaron que los procedimientos de gestión educativa representan un factor determinante en el clima de la institución; este a la vez influye en el buen desempeño docente como lo afirma Requena (2016). Los hallazgos permiten explicar que los procesos eficientes de gestión educativa permiten desarrollar un mejor clima organizacional dentro de las instituciones educativas, esto de acuerdo a los datos analizados desde la perspectiva de los docentes.

Frente a los resultados de la investigación, las instituciones se deben centrar en desarrollar procedimientos eficaces para planificar, organizar, dirigir y controlar los diversos recursos (humanos, materiales y económicos) con la finalidad de lograr un funcionamiento óptimo de la misma. En ese sentido, Meza et al., (2021) sostuvieron que estas prácticas de gestión se deben caracterizar por ser flexibles, participativas, descentralizadas y sencillas, desarrollándose dentro de un entorno educativo y en un contexto que sea favorable, enmarcado dentro del sistema educativo.

En lo que respecta a la hipótesis específica 1, se determinó que la gestión educativa influye de manera significativa en la estructura de la institución educativa de

Pomacanchi – Cusco. Esto permite describir que los procedimientos orientados a diseñar y desarrollar procesos, políticas, estrategias y herramientas dentro de una institución educativa, para alcanzar los objetivos y el desarrollo de la comunidad educativa (Escudero, 2018), influyen de manera significativa y positiva en la percepción que tienen los docentes respecto a las reglas, parámetros y regímenes que se establecen en la institución (Mendoza, 2017). Los resultados son similares a lo encontrado por López et al., (2019), donde se determinó que la gestión educativa incide de manera significativa en la percepción que se tiene de las normas y directrices de la institución, siendo importante para el cumplimiento de las mismas. Los hallazgos permiten sostener que los procesos eficientes de gestión educativa facilitan la mejora de la percepción que tienen los docentes hacia la estructura de la institución.

En lo referente a la hipótesis específica 2, se identificó que la gestión educativa influye de manera significativa en la recompensa de la institución educativa de Pomacanchi – Cusco. Esto quiere decir que los procedimientos orientados a diseñar y desarrollar procesos, políticas, estrategias y herramientas dentro de una institución educativa, para alcanzar los objetivos y el desarrollo de la comunidad educativa (Escudero, 2018), influyen de manera significativa y positiva en la percepción que tienen los docentes sobre los incentivos que brinda la institución por el desempeño de sus labores (Mendoza, 2017). En este sentido, Ayma (2018), encontró resultados parecidos, sosteniendo que las prácticas de gestión educativa eficientes son factores que permiten que los docentes estén más contentos con su trabajo y con la remuneración que reciben por el mismo, brinda mayores refuerzos positivos y aumenta el intercambio de elogios entre los miembros. Los hallazgos permiten explicar que los procesos de gestión educativa mejoran la percepción que tienen los docentes respecto a la retribución de la institución frente al desempeño realizado.

En cuanto a la hipótesis específica 3, se demostró que la gestión educativa influye de manera significativa en las relaciones de la institución educativa de Pomacanchi – Cusco. Esto quiere decir que los procedimientos orientados a diseñar y desarrollar procesos, políticas, estrategias y herramientas dentro de una institución educativa, para alcanzar los objetivos y el desarrollo de la comunidad educativa (Minedu,

2015), influyen de manera significativa y positiva en la percepción que tienen los docentes sobre el disfrutar de un ambiente laboral satisfactorio, en el cual se puedan establecer interacciones sociales agradables en todas las estructuras jerárquicas (Mendoza, 2017). Estos resultados concuerdan con el estudio de Gonzales (2019) y Tinco (2016) donde se determinó que la gestión educativa es un factor influyente en el desarrollo de las relaciones sociales entre los miembros de la institución. Los hallazgos de la investigación permiten explicar que los procesos de gestión educativa facilitan que los docentes mejoren su percepción respecto a la interacción entre los miembros de la institución, favoreciendo el desarrollo de vínculos adecuados dentro de la misma.

En cuanto a la hipótesis específica 4, se determinó que la gestión educativa influye de manera significativa en la identidad de la institución educativa de Pomacanchi - Cusco. Esto quiere decir que los procedimientos orientados a diseñar y desarrollar procesos, políticas estrategias y herramientas dentro de una institución educativa, para alcanzar los objetivos y el desarrollo de la comunidad educativa (Minedu, 2015), influyen de manera significativa y positiva en la percepción que tienen los docentes sobre el sentimiento de correspondencia hacia la institución, siendo este un factor fundamental y meritorio dentro del grupo laboral, así como la apreciación del trabajo en equipo compartiendo metas personales con las de la institución (Mendoza, 2017). En el estudio de Condori (2017), se encontró que la gestión educativa influye positivamente en el desarrollo de la identidad y compromiso institucional en el personal, siendo importante para que los docentes logren desempeños sobresalientes. Los hallazgos del estudio permiten explicar que los procesos eficientes de gestión educativa mejoran la identidad y los sentimientos de correspondencia que tienen los docentes hacia la institución.

VI. CONCLUSIONES

- Primera:** La gestión educativa influye de manera significativa (sig. =0,000 y Nagelkerke 0,463) en el clima organizacional en una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.
- Segunda:** La gestión educativa influye de manera significativa (sig. =0,000 y Nagelkerke 0,364) en la dimensión estructura de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.
- Tercera:** La gestión educativa influye de manera significativa (sig. =0,000 y Nagelkerke 0,351) en la dimensión recompensa de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.
- Cuarta:** La gestión educativa influye de manera significativa (sig. =0,000 y Nagelkerke 0,371) en la dimensión relaciones de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.
- Quinta:** La gestión educativa influye de manera significativa (sig. =0,000 y Nagelkerke 0,415) en la dimensión identidad de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: A las autoridades de la institución educativas, se recomienda diseñar el plan de mejora de la gestión educativa basada en el enfoque comunicacional, con la finalidad de optimizar los procesos dentro de la institución. Estas acciones están orientadas a mejorar la percepción que tienen los docentes sobre las características y condiciones de la entidad.

Segunda: A las autoridades de la institución educativa, se recomienda organiza el plan de mejora basado en gestión educativa, con el propósito de mejorar la estructura institucional, mejorando el sistema de normas, reglas y directrices dentro de la misma, así como diseñar mecanismos eficaces para brindar información a los miembros de la institución sobre dichas herramientas.

Tercera: A las autoridades de la institución educativa, se recomienda ejecutar el plan de mejora basado en gestión educativa, donde se implementen un conjunto de procedimientos que tengan como objetivo dar una mejor retroalimentación de los docentes sobre su labor realizada.

Cuarta: A las autoridades de la institución educativa, se recomienda evaluar el plan de mejora basado en gestión, aplicando instrumentos para determinar cuan confiable resultó, la cual serán clave para la obtención de los objetivos.

Quinta: A las autoridades de la institución educativa, se recomienda rediseñar y tomar decisiones pertinentes y factibles, acerca del plan de mejora basado en gestión educativa, donde se implementen actividades orientadas a desarrollar una mayor identidad de los docentes hacia la institución.

REFERENCIAS

- Ayma, M. (2018). *Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas secundarias del distrito de Villa el Salvador, Lima 2017*. [Tesis doctoral. Universidad Peruana Unión]
- Bernal, I., Pedraza, N., Sánchez, M. (2015). El Clima Organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31 (134) 8-16. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21233043002>.
- Carvalho, R., Arruda, L., Nascimento; N., Sampaio; R., Cavalcante; M. & Costa, A. (2017). Assessment of the culture of safety in public hospitals in Brazil. *Enfermagem*, 25, 284- 297.
- Cavallucci, O. (2017). El reto de la comunicación liderazgo comunicacional y herramientas negociadora. *Estudios de gestión*, 1, 119-135.
- Chiang, M., Heredia, S. & Santamaria, E. (2016). Organizational Climate and Psychological Health: An Organizational Duality. *Dimensión empresarial*, 15 (1), 73-86.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2019). *Panorama Social de América Latina, 2018*. CEPAL
- Condori, R. (2017). *Influencia de la gestión pedagógica en el clima laboral de la Institución Educativa “El Peruano del Milenio Almirante Miguel Grau” Arequipa, 2017*. (Tesis de maestría), Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú.
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. (2020). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica*. https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf

- Covarrubias, L. (2021). Educación a distancia: transformación de los aprendizajes. *Telos*, 23 (1). <https://doi.org/10.36390/telos231.12>
- Defensoría del Pueblo. (2020). *La educación frente a la emergencia sanitaria*. CDN
- Escudero, L. (2018). *Gestión educativa y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la Red 04 del Distrito de Puente Piedra 2018*. (Tesis de maestría), Universidad César vallejo, Lima, Perú.
- Gairin, J. y Mercader, C. (2021). *La gestión de los centros educativos en situación de confinamiento en Iberoamérica*. Red Age
- Gil, A., Carrillo, F. & Fonseca, E. (2018). Assesing a learning organization model: a teachers' perspective. *Management in Education*, 20(10), 1-11.
- González, M. (2019). *Evaluación del clima laboral y su incidencia en el desempeño de los docentes en las unidades educativas privadas de la Ciudad de Guayaquil*. (Tesis de maestría), Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Guerra, I. y Palomino, G. (2020). Modelo de gestión por resultados para mejorar la calidad de gasto en la Unidad de Gestión Educativa Local, San Martín. *Ciencia Latina*, 4 (2). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.112
- Hernández, M. (2021). Relación entre el estilo de liderazgo del director escolar y la motivación de los maestros y maestras de la generación millennials. *Educación*, 30 (58). <https://doi.org/10.18800/educacion.202101.009>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw Hill
- Hurtado, F. (2020). Methodological Foundations of Research: The Genesis of New Knowledge. *Scientific*, 5 (16), <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.16.5.99-119>
- Kolb, D. (2014). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. FT Press.

- Köse, A. (2016). The Relationship between Work Engagement Behavior and Perceived Organizational Support and Organizational Climate. *Journal of Education and Practice*, 7 (27), 42-52. <https://fi1es.enc.ed.gov/fuUtext/EJ1115916.pdf>.
- Linares, J. (2018). *Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de Comas -Lima, 2018*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- López, E., García, L. y Martínez, E. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE. Rev. Iberoam. Investig. Desarro.* 9 (18). <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>
- Mancera, C., Serna, L. y Barrios, M. (2020). Pandemia: maestros, tecnología y desigualdad. <https://educacion.nexos.com.mx/?p=2286>
- Manfra, M. (2019). Action Research and Systematic, Intentional Change in Teaching Practice. *Review of Research in Education*, 43 (1), 163–196. <https://doi.org/10.3102/0091732X18821132>
- Mendoza, M. (2017). *Clima organizacional y rendimiento académico en estudiantes del tercero de secundaria en una institución educativa de ventanilla*. [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]
- Meza, L., Torres, J., Mamani, O. (2021). Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de educación básica regular durante la pandemia Covid-19, Puno-Perú. *Apuntes Universitarios*, 11 (1), <https://doi.org/10.17162/au.v11i1.543>
- Ministerio de Educación del Perú. (2015). *Compromisos de gestión escolar*. MINEDU
- Miranda, S. (2016). *La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas*. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13), 562-589.

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672016000200562&lng=es&tlng=es.

- Naile, I. & Selesho, J. (2014). The Role of Leadership in Employee Motivation. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5 (3), 175-182. <https://doi.org/10.5901/mjss.2014.v5n3p175>
- Naim, M., & Lenka, U. (2018). Development and retention of generation y employees: a conceptual framework. *Employee Relations*, 40 (2), 433-455. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2016-0172>
- Paredes, N. (2016). *Influencia de la calidad del clima organizacional sobre el éxito pedagógico de la dirección de la Institución Educativa Nuestra Señora del Rosario de Huancayo*. [Tesis de maestría], Universidad Nacional Mayor de San Marcos]
- Piña, J. (2017). Ethics in Postgraduate Research. *Educare Electronic Journal*, 21 (2), 1-25. <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-2.12>
- Requena, M. (2016). *Clima Organizacional en el desempeño laboral del docente*. (Tesis de maestría), Universidad de Carabobo, Bárbula
- Rico, A. (2016). Education management: toward optimization of teacher training in higher education in Colombia. *Sophia* 12 (1), 55-70.
- Shanker, R., Bhanugopan, R., Heijden, B. & FarreLL, M. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 67-77. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.02.004>
- Tinco, S. (2016). *Gestión educativa y su influencia con el clima laboral de los Docentes de las Instituciones Educativas del Nivel Primario de la Provincia de Islay – 2015*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]
- Torres, E. (2018). Relacion entre la calidad educativa y gestión escolar. *Educación y Educadores*, 21(3), 219-231. [10.5294/edu.2018.21.3.6](https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.3.6)

- Tutivén, S. (2018). *La gestión educativa como factor asociado en la eficacia del clima organizacional en el Colegio Fiscal Compensatorio "31 de octubre" del Cantón Samborondón, provincia del Guayas*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]
- Valderrama, S. (2016). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. San Marcos
- ViitaLa, R., Tanskanen, J., & Santti, R. (2015) The connection between organizational climate and well-being at work. *International Journal of Organizational Analysis*, 23 (4), 606-620. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2013-0716>
- Wang, Y., Tung, C. & Hsieh, H. (2013). Organizational ethical climate, perceived organizational support, and employee silence: A Cross-Level investigation. *Human relations* 66 (6) 783-802. <https://doi.org/10.1177/0018726712460706>.
- Zhang, L., Qiu, Y. & Teng, E. (2017). Cross-Level relationships between justice climate and organizational citizenship behavior: perceived organizational support as mediator. *Social Behavior and Personality*, 45(3), 387-398. <https://doi.org/10.2224/sbp.4842>.

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de consistencia

Título: Gestión educativa en el clima organizacional de una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.

Problemas	Hipótesis	Objetivos	DIMENSIONES E INDICADORES				
Problema general ¿Cuál es la influencia de la gestión educativa en el clima organizacional de una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021?	Hipótesis general La gestión educativa influye de manera significativa en el clima organizacional en una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.	Objetivo general Determinar la influencia de la gestión educativa en el clima organizacional en una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.	Variable: Gestión educativa				
Problemas específicos ¿Cuál es la influencia de la gestión educativa en la estructura de una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021?	Hipótesis específicas La gestión educativa influye de manera significativa en la estructura de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.	Problemas específicos Establecer la influencia de la gestión educativa en la estructura en una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles
¿Cuál es la influencia de la gestión educativa en la recompensa de una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021?	La gestión educativa influye de manera significativa en la recompensa de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.	Establecer la influencia de la gestión educativa en la recompensa en una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.	Gestión institucional	Participación docente Aplicación	1 - 9	Nunca (1) Casi nunca (2)	Deficiente Regular
¿Cuál es la influencia de la gestión educativa en las relaciones de una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021?	La gestión educativa influye de manera significativa en las relaciones de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.	Establecer la influencia de la gestión educativa en las relaciones en una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.	Gestión administrativa	Presupuesto Recursos materiales Recursos económicos Recursos propios	10 - 16	A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Eficiente
			Gestión pedagógica	PCI Normatividad planificación	17 - 25		
			Gestión comunitaria	Relación actualizada Programas Redes de apoyo	26 – 29		
			Variable: Clima organizacional				

¿Cuál es la influencia de la gestión educativa en la identidad de una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021?	La gestión educativa influye de manera significativa en la identidad de la institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.	Establecer la influencia de la gestión educativa en la identidad en una institución educativa de Pomacanchi, Cusco, 2021.	<table><tr><th>Dimensiones</th><th>Indicadores</th><th>Ítems</th><th>Escala y valores</th><th>Niveles y rangos</th></tr><tr><td rowspan="3">Estructura</td><td>Organización estructurada</td><td rowspan="3">1-7</td><td rowspan="3">Nunca (1)</td><td rowspan="3">Inadecuado</td></tr><tr><td>Participación en diversos procesos.</td></tr><tr><td>Apertura y respeto</td></tr><tr><td rowspan="2">Recompensa</td><td>Recompensa al esfuerzo.</td><td rowspan="2">8 - 11</td><td rowspan="2">Casi nunca (2)</td><td rowspan="2">Regular</td></tr><tr><td>Desarrollo profesional.</td></tr><tr><td rowspan="3">Relaciones</td><td>Resolución adecuada de conflictos.</td><td rowspan="3">12 – 19</td><td rowspan="3">A veces (3)</td><td rowspan="3">Adecuado</td></tr><tr><td>Cooperación entre colegas</td></tr><tr><td>Buenas Relaciones humanas.</td></tr><tr><td rowspan="3">Identidad</td><td>Identificación</td><td rowspan="3">20 - 22</td><td rowspan="3">Casi siempre (4)</td><td rowspan="3"></td></tr><tr><td>Compromiso</td></tr><tr><td>Disfrute en el trabajo.</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td>Siempre (5)</td><td></td></tr></table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos	Estructura	Organización estructurada	1-7	Nunca (1)	Inadecuado	Participación en diversos procesos.	Apertura y respeto	Recompensa	Recompensa al esfuerzo.	8 - 11	Casi nunca (2)	Regular	Desarrollo profesional.	Relaciones	Resolución adecuada de conflictos.	12 – 19	A veces (3)	Adecuado	Cooperación entre colegas	Buenas Relaciones humanas.	Identidad	Identificación	20 - 22	Casi siempre (4)		Compromiso	Disfrute en el trabajo.				Siempre (5)	
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos																																				
Estructura	Organización estructurada	1-7	Nunca (1)	Inadecuado																																				
	Participación en diversos procesos.																																							
	Apertura y respeto																																							
Recompensa	Recompensa al esfuerzo.	8 - 11	Casi nunca (2)	Regular																																				
	Desarrollo profesional.																																							
Relaciones	Resolución adecuada de conflictos.	12 – 19	A veces (3)	Adecuado																																				
	Cooperación entre colegas																																							
	Buenas Relaciones humanas.																																							
Identidad	Identificación	20 - 22	Casi siempre (4)																																					
	Compromiso																																							
	Disfrute en el trabajo.																																							
			Siempre (5)																																					
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR																																					
Tipo: La investigación aplicada Diseño: El diseño es no experimental, de corte transversal, de alcance explicativo	Población: 138 docentes de una institución educativa de Pomacanchi de Cusco en el 2021. Muestra: 102 docentes de una institución educativa de Pomacanchi de Cusco en el 2021.	Variable: Gestión educativa Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario de gestión educativa Autor: Escudero Año: 2018 Variable: Clima organizacional Técnicas: Encuesta Instrumentos:	DESCRIPTIVA: Análisis descriptivo - Distribución de frecuencias y porcentajes INFERENCIAL: Contrastación de hipótesis - Análisis de regresión logística ordinal																																					

		Cuestionario de clima organizacional Autor: Mendoza Año: 2017	
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------	--

Anexo 02: Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario sobre la gestión educativa

Estimados Docentes:

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información para determinar la Gestión Institucional, con fines de investigación; es TOTALMENTE ANÓNIMO y contribuirá a entender la realidad educativa desde una perspectiva científica

Instrucciones:

1. Lee cuidadosamente y medita los enunciados de las preguntas, se honesto en tus respuestas.
2. No dejes preguntas sin contestar.
3. Marca con un aspa tu respuesta en los recuadros según la alternativa que considere más adecuada: (1) NUNCA, (2) CASI NUNCA, (3) A VECES, (4) CASI SIEMPRE, (5) SIEMPRE

N°	ÍTEM	1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN GESTIÓN INSTITUCIONAL					
1	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional MOF					
2	Participan los docentes en la elaboración, reestructuración y aplicación anualmente del instrumento de gestión institucional RI					
3	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anualmente de instrumento de gestión institución PCIE					
4	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional PAT					
5	Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anualmente del instrumento de gestión institucional PEI					
6	La aplicación del instrumento de gestión PAT, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI					
7	La aplicación del instrumento de gestión PCIE, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI					
8	La aplicación del instrumento de gestión RI, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI					
9	La aplicación del instrumento de gestión MOF, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI					
	DIMENSIÓN GESTIÓN ADMINISTRATIVA	1	2	3	4	5
10	Existe un Presupuesto aprobado en el PEI para el presente año en la Institución Educativa					
11	Existe una programación de Tiempo para Docentes en el PAT					
12	Existe una programación de Tiempo para Administrativos en el PAT					
13	Existe una programación de Tiempo para Pernal de servicio en el PAT					
14	La generación de recursos materiales se evidencia y se aplica mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI					

15	La generación de recursos económicos se evidencia y se aplica mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI					
16	Se ha previsto la generación y administración de recursos propios mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI					
	DIMENSION GESTION PEDAGOGICA	1	2	3	4	5
17	La planificación del proyecto curricular de centro evidencia contenidos de desarrollo local, regional y nacional; y está en función a la planificación del instrumento de gestión PEI					
18	Se capacita continuamente los docentes					
19	Los docentes se desempeñan en su especialidad en la institución educativa					
20	La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el CAP					
21	La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el MOF					
22	La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el RI					
23	La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional del PEI					
24	La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PCC					
25	La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PAT					
	DIMENSIÓN GESTIÓN COMUNITARIA	1	2	3	4	5
26	Se cuenta con relación actualizada de los Padres de Familia en la Institución Educativa					
27	Se cuenta con relación de Programas de Responsabilidad Social					
28	Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Públicas de la localidad					
29	Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Privadas de la localidad					

Cuestionario sobre clima organizacional

Estimado Docente:

Este cuestionario tiene como objetivo realizar un perfil del Clima Organizacional orientado a las Instituciones Educativas. Está basado en la percepción que tienen los docentes sobre los diferentes aspectos vinculados a la institución escolar.

Este cuestionario recoge valiosa información de la realidad, por lo tanto, se contesta en forma anónima para que sienta absoluta libertad de expresar sus percepciones personales. Respóndalo en un lugar tranquilo. Luego introdúzcalo en el sobre, ciérrelo y deposítelo en el lugar que se le indicará.

Solicitamos su máxima colaboración en todo el proceso, especialmente en la fecha de entrega que se le indicará. Para responder cada pregunta considere los siguientes criterios:

Nunca (1) Casi Nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) y Siempre (5)

N°	ITEM	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	La IE cuenta con una organización establecida en su reglamento interno					
2	Las funciones y responsabilidades están claramente definidas en el reglamento interno					
3	La institución Organiza sus actividades de acuerdo con el personal					
4	El director coordina con la comunidad educativa para tomar decisiones pertinentes					
5	Las decisiones establecidas en asamblea son acatados y cumplidos					
6	Escuchan las diversas opiniones del personal					
7	Respetan las opiniones propuestas					
8	El director reconoce habitualmente la buena labor académica en el aula					
9	La institución Educativa brinda actualización y capacitación docente en mérito al buen desempeño profesional					
10	El director brinda oportunidades para asumir responsabilidades en reconocimiento al esfuerzo pedagógico					
11	El director respeta las funciones al cargo.					
12	El director considera la participación del personal en la resolución de conflictos					
13	El trabajo que realiza el director en la solución de conflictos es asertiva					
14	Existe buenas relaciones con el grupo de trabajo en mi institución					

15	El director promueve el trabajo colaborativo en equipo entre el personal					
16	El director propicia la solidaridad y cooperación entre el personal de acuerdo a las actividades y situaciones que se presenten					
17	Existe un buen ambiente de trabajo en su institución					
18	El director incentiva la práctica de valores entre el personal para promover las buenas relaciones humanas					
19	El director promueve un buen clima institucional entre la comunidad educativa					
20	Participó activamente en las actividades programadas que realiza la institución					
21	Asumo compromisos identificándome con la institución					
22	Disfruto trabajar en esta institución.					

Anexo 03: Validez de los instrumentos

Juez 1

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN EDUCATIVA

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
Primera dimensión: Gestión institucional	Si	No	Si	No	Si	No	
1. Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional MOF	X		X		X		
2. Participan los docentes en la elaboración, reestructuración y aplicación anual del instrumento de gestión institucional RI	X		X		X		
3. Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anual del instrumento de gestión institucional PCIE	X		X		X		
4. Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional PAT	X		X		X		
5. Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anual del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
6. La aplicación del instrumento de gestión PAT, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	Si	No	Si	No	Si	No	
7. La aplicación del instrumento de gestión PCIE, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
8. La aplicación del instrumento de gestión RI, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
9. La aplicación del instrumento de gestión MOF, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
Segunda dimensión: Gestión administrativa	Si	No	Si	No	Si	No	
10. Existe un Presupuesto aprobado en el PEI para el presente año en la Institución Educativa	X		X		X		
11. Existe una programación de Tiempo para Docentes en el PAT	X		X		X		
12. Existe una programación de Tiempo para Administrativos en el PAT	X		X		X		
13. Existe una programación de Tiempo para Peral de servicio en el PAT	X		X		X		
14. La generación de recursos materiales se evidencia y se aplica mediante instrumentos de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
15. La generación de recursos económicos se evidencia y se aplica mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
16. Se ha previsto la generación y administración de recursos propios mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
Tercera dimensión: Gestión pedagógica	Si	No	Si	No	Si	No	
17. La planificación del proyecto curricular de centro evidencia contenidos de desarrollo local, regional y nacional; y está en función a la planificación del instrumento de gestión PEI	X		X		X		
18. Se capacita continuamente los docentes	X		X		X		
19. Los docentes se desempeñan en su especialidad en la institución educativa	X		X		X		
20. La aplicación de las normas que regulan el desempeño de los docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión	X		X		X		

institucional como el CAP							
21. La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el MOF	X		X		X		
22. La aplicación de las normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el RI	X		X		X		
23. La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional del PEI	X		X		X		
24. La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PCC	X		X		X		
25. La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PAT	X		X		X		
Cuarta dimensión: Gestión comunitaria	Si	No	Si	No	Si	No	
26. Se cuenta con relación actualizada de los Padres de Familia en la Institución Educativa	X		X		X		
27. Se cuenta con relación de Programas de Responsabilidad Social	X		X		X		
28. Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Públicas de la localidad	X		X		X		
29. Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Privadas de la localidad	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Sí existe suficiencia

Fecha: 21 de mayo del 2021

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: Roger Soto Quiroz DNI: 10052673

Especialidad del evaluador: Dr. en Educación



¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE
GESTIÓN EDUCATIVA**

DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Superencia:
Primera dimensión: Gestión institucional	Si	No	Si	No	Si	No	
1. Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional MOF	X		X		X		
2. Participan los docentes en la elaboración, reestructuración y aplicación anualmente del instrumento de gestión institucional RI	X		X		X		
3. Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anualmente de instrumento de gestión institucional PCIE	X		X		X		
4. Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional PAT	X		X		X		
5. Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anualmente del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
6. La aplicación del instrumento de gestión PAT, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	Si	No	Si	No	Si	No	
7. La aplicación del instrumento de gestión PCIE, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
8. La aplicación del instrumento de gestión RI, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
9. La aplicación del instrumento de gestión MOF, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
Segunda dimensión: Gestión administrativa	Si	No	Si	No	Si	No	
10. Existe un Presupuesto aprobado en el PEI para el presente año en la Institución Educativa	X		X		X		
11. Existe una programación de Tiempo para Docentes en el PAT	X		X		X		
12. Existe una programación de Tiempo para Administrativos en el PAT	X		X		X		
13. Existe una programación de Tiempo para Peral de servicio en el PAT	X		X		X		
14. La generación de recursos materiales se evidencia y se aplica mediante instrumentos de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
15. La generación de recursos económicos se evidencia y se aplica mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
16. Se ha previsto la generación y administración de recursos propios mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
Tercera dimensión: Gestión pedagógica	Si	No	Si	No	Si	No	
17. La planificación del proyecto curricular de centro evidencia contenidos de desarrollo local, regional y nacional; y está en función a la planificación del instrumento de gestión PEI	X		X		X		
18. Se capacita continuamente los docentes	X		X		X		
19. Los docentes se desempeñan en su especialidad en la institución educativa	X		X		X		
20. La aplicación de las normas que regulan el desempeño de los docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión	X		X		X		

institucional como el CAP						
21. La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el MOF	X		X		X	
22. La aplicación de las normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el RI	X		X		X	
23. La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional del PEI	X		X		X	
24. La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PCC	X		X		X	
25. La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PAT	X		X		X	
Cuarta dimensión: Gestión comunitaria	Si	No	Si	No	Si	No
26. Se cuenta con relación actualizada de los Padres de Familia en la Institución Educativa	X		X		X	
27. Se cuenta con relación de Programas de Responsabilidad Social	X		X		X	
28. Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Públicas de la localidad	X		X		X	
29. Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Privadas de la localidad	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Existe suficiencia**

Fecha: **20 de mayo del 2021**

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez evaluador: **Luzmila Lourdes Garro Aburto** DNI: **09469026**

Especialidad del evaluador: **Docente de investigación de EPG César Vallejo**


Firma del Experto

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE
GESTIÓN EDUCATIVA**

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
Primera dimensión: Gestión institucional							
1. Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional MOF	X		X		X		
2. Participan los docentes en la elaboración, reestructuración y aplicación anual del instrumento de gestión institucional RI	X		X		X		
3. Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anual del instrumento de gestión institucional PCIE	X		X		X		
4. Participan los docentes en la elaboración, y aplicación del instrumento de gestión institucional PAT	X		X		X		
5. Participan los docentes en la elaboración, y aplicación anual del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
6. La aplicación del instrumento de gestión PAT, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	Si	No	Si	No	Si	No	
7. La aplicación del instrumento de gestión PCIE, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
8. La aplicación del instrumento de gestión RI, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
9. La aplicación del instrumento de gestión MOF, es coherente con los objetivos del instrumento de gestión institucional PEI	X		X		X		
Segunda dimensión: Gestión administrativa	Si	No	Si	No	Si	No	
10. Existe un Presupuesto aprobado en el PEI para el presente año en la Institución Educativa	X		X		X		
11. Existe una programación de Tiempo para Docentes en el PAT	X		X		X		
12. Existe una programación de Tiempo para Administrativos en el PAT	X		X		X		
13. Existe una programación de Tiempo para Peral de servicio en el PAT	X		X		X		
14. La generación de recursos materiales se evidencia y se aplica mediante instrumentos de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
15. La generación de recursos económicos se evidencia y se aplica mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
16. Se ha previsto la generación y administración de recursos propios mediante el instrumento de gestión institucional como el PEI	X		X		X		
Tercera dimensión: Gestión pedagógica	Si	No	Si	No	Si	No	
17. La planificación del proyecto curricular de centro evidencia contenidos de desarrollo local, regional y nacional, y está en función a la planificación del instrumento de gestión PEI	X		X		X		
18. Se capacita continuamente los docentes	X		X		X		
19. Los docentes se desempeñan en su especialidad en la institución educativa	X		X		X		
20. La aplicación de las normas que regulan el desempeño de los docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión	X		X		X		

institucional como el CAP							
21. La aplicación de las Normas que regulan el desempeño de los docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el MOF	X		X		X		
22. La aplicación de las normas que regulan el desempeño de los Docentes, se expresa claramente en el instrumento de gestión institucional como el RI	X		X		X		
23. La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional del PEI	X		X		X		
24. La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PCC	X		X		X		
25. La planificación de la formación de los estudiantes, está en función a la aplicación del instrumento de gestión institucional PAT	X		X		X		
Cuarta dimensión: Gestión comunitaria	Si	No	Si	No	Si	No	
26. Se cuenta con relación actualizada de los Padres de Familia en la Institución Educativa	X		X		X		
27. Se cuenta con relación de Programas de Responsabilidad Social	X		X		X		
28. Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Públicas de la localidad	X		X		X		
29. Se han establecido coordinaciones o Redes de Apoyo con Instituciones Privadas de la localidad	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Si hay suficiencia*

Fecha: 22 de mayo del 2021

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: Daniel Noboru Yagui Takasui DNI: 46753969

Especialidad del evaluador: Educación



¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Anexo 04: confiabilidad de los instrumentos

Cuestionario gestión educativa

Docentes encuestados	ítem 1	ítem 2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
Docente 1	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	3	3	3	4	5	3	5	5	5	3	5	5	5	2	3	4	5	3
Docente 2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3
Docente 3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	2	4	5	1	1	1	2	3	1
Docente 4	4	3	3	3	3	4	3	1	1	3	2	3	3	1	2	1	3	1	3	2	2	2	3	4	3	4	2	2	2
Docente 5	4	3	3	3	3	4	3	1	1	3	2	3	3	1	2	1	3	1	3	2	2	2	3	4	3	4	2	2	2
Docente 6	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3
Docente 7	2	2	2	2	2	1	1	2	2	3	3	1	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3
Docente 8	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	5	5	5	1	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5
Docente 9	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4
Docente 10	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4
Docente 11	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	3
Docente 12	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	2	1	1
Docente 13	3	4	3	2	3	4	2	3	4	5	3	2	4	4	5	5	4	4	5	1	3	4	5	1	3	3	5	4	5
Docente 14	4	3	3	2	5	5	2	5	4	4	5	4	5	4	4	4	1	2	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4
Docente 15	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
Docente 16	3	4	4	5	3	3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	1
Docente 17	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	4	5	4	3	4	4
Docente 18	5	3	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	1
Docente 19	4	3	3	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4	5	5	3	4	3	3	5	3	5	3	4	4	3	1	3	4
Docente 20	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4
Docente 21	5	4	5	4	5	3	3	4	3	3	5	4	1	1	5	4	3	5	4	4	3	3	4	4	5	2	4	5	1
Docente 22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Docente 23	2	4	4	1	5	1	4	3	5	1	5	3	5	3	5	5	4	2	4	1	3	3	4	1	5	1	4	4	3
Docente 24	5	5	5	4	3	4	2	4	3	2	3	4	4	4	5	2	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	5	4
Docente 25	2	3	3	3	1	2	2	2	3	2	3	4	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	1	1
Docente 26	4	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4
Docente 27	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
Docente 28	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	2	4	2	2
Docente 29	4	4	5	4	4	5	3	5	3	2	4	3	4	3	5	4	3	4	5	2	3	3	4	5	4	3	1	2	3
Docente 30	3	4	3	4	5	5	3	5	4	5	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	4	4

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,852	29

Cuestionario clima organizacional

Docentes encuestados	Ítem 1	Ítem 2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
Docente 1	4	3	1	4	4	2	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	1	4	4	4	4	4
Docente 2	4	4	5	5	4	2	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	2	4	5	3	5	5
Docente 3	2	5	4	4	2	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	3
Docente 4	1	1	3	2	3	1	3	2	2	2	3	2	2	4	2	3	2	3	2	1	1	4
Docente 5	1	1	3	2	3	1	3	2	2	2	4	2	2	4	2	3	2	3	2	1	1	4
Docente 6	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3
Docente 7	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	4	2	2	2	3	4	2	2	2	2	3	3
Docente 8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
Docente 9	5	5	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	5	2	5	3	4	5	4	5	4
Docente 10	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	5	2	3	4	3	4	2
Docente 11	2	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	5	3	4	5	3	2
Docente 12	1	4	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	2	5	5	3	4	1	1	1
Docente 13	4	3	1	4	4	5	4	3	4	3	5	4	4	3	3	2	2	3	4	3	4	4
Docente 14	1	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	2	5	4	3	3	3
Docente 15	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	3	5	5
Docente 16	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	2
Docente 17	5	3	3	3	4	4	3	4	5	4	4	3	1	4	3	5	5	3	3	4	4	4
Docente 18	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	2	3	4	3	1	1	1	2	2
Docente 19	5	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	5	1	5	4	4	4	3	3	2
Docente 20	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3
Docente 21	3	5	4	4	3	3	3	4	4	3	5	3	3	2	2	3	4	3	4	2	3	2
Docente 22	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Docente 23	4	4	1	4	1	4	4	1	5	5	4	1	5	2	4	5	1	5	5	1	5	5
Docente 24	1	1	3	3	3	4	3	4	3	3	5	3	3	3	2	4	3	4	3	2	4	3
Docente 25	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	2	1	2	3	3	3	2
Docente 26	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	3	4	5	3	3	5	3	3	5	4	4	5
Docente 27	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	1	2	4	3
Docente 28	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	5	4	3	4	2	3	3	3	4	4	3	2
Docente 29	3	5	4	4	5	3	1	4	5	4	4	4	4	1	3	3	4	3	3	4	3	4
Docente 30	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	5	3	4	5	5	2

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,960	22